

Azienda

LA COLLABORAZIONE SI FA “SOCIAL”

*Alla ricerca
di nuove opportunità,
integrando persone,
strategie di social
business e nuovi modelli
di management*

Emanuele Scotti



SocialBusinessForum

organized by  OPEN KNOWLEDGE

Social Business Forum 2013
Milano - 12/13 giugno

iscriviti su:

www.socialbusinessforum.it

È UN MOMENTO DI GRANDE SMARRIMENTO anche per i valori e i modelli manageriali. Il modo in cui le aziende sono organizzate e gestite è messo in seria discussione dalle mutate condizioni complessive. I nuovi imperativi a cui l'azienda è chiamata a rispondere - contesto turbolento, peso dei valori intangibili, agilità, ridefinizione continua - rendono lento, se non addirittura pericoloso, un modello caratterizzato da burocrazia e sistemi di vecchia generazione.

In questo contesto, i modelli emergenti di collaborazione in rete appaiono una risposta efficace. Le modalità e le tecnologie 2.0 di social collaboration si stanno dimostrando in grado di dare risposte forti in termini di velocità, efficienza, innovazione e knowledge management. Sul fronte esterno, l'affermarsi di una mutazione antropologica della figura del consumatore, che oggi chiamiamo "social customer" (un nuovo cliente molto più intelligente e molto più efficiente nello sfruttare le informazioni sulle aziende di quanto lo siano le aziende stesse), impone modalità di marketing, di servizio e di comunicazione radicalmente diverse. Anche su queste spinte l'azienda sta cambiando e chi non avrà una strategia di social business è destinato nei prossimi tempi a uscire dal mercato.

Concentrandoci sulle modalità di organizzazione dei processi, ecco qualche riflessione sulle modalità di intervento oggi praticabili.

I social media: nuove tecniche per i knowledge worker

Non è una novità osservare come la gran parte degli strumenti e delle metriche che le organizzazioni hanno elaborato a partire dalle prime fabbriche di inizio 900 siano di tipo meccanicistico, ispirate alla metafora dell'organizzazione come orologio. Il presupposto allora era che il contributo umano fosse standardizzabile, scomponibile, spersonalizzabile, descrivibile in procedure. Ora invece accade che le organizzazioni contemporanee - anche quando non si tratti di forniture di servizi - si trovano a



operare su asset intangibili (i servizi, l'esperienza, l'innovazione, i valori, la marca...) e in contesti sempre più complessi, turbolenti, in continua riconfigurazione. L'apparato è ancora quello di Adam Smith e di Frederick Taylor, ma la natura dell'impegno è quella descritta da Peter Drucker a cui si deve, come noto, il termine "knowledge worker" (il lavoratore della conoscenza, che ha ruoli collegati alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione: docenti, scienziati, medici, avvocati ecc.). La sfida delle organizzazioni si sposta dal differenziare, specializzare e controllare al connettere le persone, al far circolare le esperienze e la conoscenza accumulata, all'apprendere continuamente (anche guardando a Google, Facebook e Wikipedia come modelli organizzativi: più gli utenti usano il servi-

zio, più il servizio accumula conoscenza).

I social media, nati in gran parte dal basso e cresciuti su meccanismi di selezione molto stringenti, stanno mostrando una grande capacità ed efficienza nel creare collaborazione (per esempio con i wiki), nel connettere (per trovare expertise o documenti nel proprio network), comunicare (con i blog e microblog), condividere (document sharing, social bookmarking...), nello sfruttare l'intelligenza collettiva (idea management, prediction market...).

Scenari di intervento

Le modalità collaborative e gli strumenti social introdotti hanno la possibilità di integrarsi con i processi operativi e con le dinamiche effettive di lavoro. I tipi di intervento, che nella nostra esperienza

riescono a creare valore specifico per gli utenti e per l'organizzazione, sono articolabili in quattro aree.

1 Processi operativi e team di lavoro

La social collaboration viene introdotta in questo contesto all'interno del processo operativo. Gli strumenti specifici vengono declinati all'interno delle diverse fasi di lavoro in funzione della natura degli scambi che avvengono in

Le modalità e le tecnologie 2.0 di social collaboration si stanno dimostrando in grado di dare risposte forti in termini di velocità, efficienza, innovazione e knowledge management

Azienda

		A	
		ORGANIZATION	EMPLOYEE
DA	ORGANIZATION	<p>Focus: collaboration goals: business objectives, process integration</p> <p>Processi operativi e team di lavoro</p>	<p>Focus: internal communication goals: alignment, feedback</p> <p>Internal communication</p>
	EMPLOYEE	<p>Focus: knowledge sharing goals: problem solving, expertise location</p> <p>Comunità di pratica</p>	<p>Focus: social networking goals: building trust</p> <p>Comunità di interesse</p>

Fonte: OpenKnowledge 2012

3 Internal communication

La comunicazione interna, in questo scenario applicativo, mantiene la sua natura istituzionale e top down, ma accoglie il contributo degli utenti in termini di gradimento, consultazione, commento o generazione di contenuti.

4 Comunità di interesse

Si tratta di comunità extraprofessionali che permettono alle persone di coltivare una dimensione interpersonale all'interno dell'organizzazione attraverso iniziative di supporto, scambio, riconoscimento.

quella fase e servono a distribuire sui team le diverse attività in modo più efficiente.

2 Comunità di pratica

La social collaboration entra in questo scenario all'interno di comunità di mestiere (ad esempio, manutentori, rete di vendita, acquisti, hr manager ecc.) o di scopo (ad esempio, innovazione). Il collante di queste comunità non è il processo di lavoro ma l'identità della community in termini di trust, dominio, mestiere.

DOVE?

Alcune piattaforme per scoprire le funzionalità e le potenzialità delle nuove tecnologie abilitanti ai progetti di social business:

JIVE	www.jiveon.com
IGLOO	www.igloosoftware.com
TELLIGENT	http://telligent.com
YAMMER	www.yammer.com
SOCIAL TEXT	www.socialtext.com

RE-DESIGN
YOUR
BUSINESS

**Customer
Engagement**

Milano, 10 aprile 2013



ORE 9-13 • Grand Visconti Palace Hotel, Viale Isonzo, 14

Quali sono i principali social media e in che modo sono rilevanti per il business? Questo workshop rappresenta un aiuto concreto per i manager che organizzano strategie e attività di vendita, marketing, comunicazione, public relation, customer care. L'ingaggio dei clienti è sempre più un fattore di successo per ridisegnare il proprio business e guadagnare vantaggio competitivo. Attraverso una panoramica di problematiche e soluzioni relative alle strategie di utilizzo dei social media, ascolto della rete, relazione con la clientela, visibilità e monitoraggio dei social analytics, si forniranno strumenti concreti per comprendere e applicare l'utilizzo dei social al proprio business.

www.cfmt.it

Per info: tel. 0254063102 (Anna Scirea)

CASI DI SUCCESSO

www.socialbusinessmanifesto.com

PROCESSI OPERATIVI E TEAM DI LAVORO

Gruppo internazionale del manufacturing con 65.000 dipendenti in tutto il mondo (circa 9.600 in Europa)

Obiettivi: diffondere best practice e gestire i progetti in modalità più efficiente (diminuzione dei tempi e delle interazioni) presso gli impianti produttivi in Italia.

Soluzione: il progetto ha previsto una prima analisi dei processi e delle pratiche in uso e la scelta delle attività da abilitare all'interno di uno spazio digitale di tipo 2.0. Il processo è stato ridisegnato introducendo le nuove funzionalità da utilizzare all'interno della piattaforma installata. I team di lavoro sono stati formati all'utilizzo della piattaforma collaborativa, sia come nuovo repository delle informazioni, sia come spazio interattivo per la gestione dei task da parte dei responsabili di progetto.

Benefici: le azioni di miglioramento delle condizioni delle postazioni di lavoro nei diversi stabilimenti industriali sono state documentate e diffuse attraverso spazi dedicati ai singoli progetti e sezioni di scrittura collaborativa, assicurando all'azienda la capitalizzazione del knowhow. Sono diminuiti i costi di organizzazione delle riunioni e i tempi di allineamento tra gli operatori e i responsabili di progetto.

COMUNITÀ DI PRATICA

Azienda leader nel settore metalmeccanico con 60 sedi in tutto il mondo

Obiettivi: sviluppare relazioni con gli utenti e partner di business, facilitare i processi di customer care e innovare il prodotto attraverso il contributo di esperti e consumatori.

Soluzione: il progetto ha previsto la valorizzazione di alcuni forum di discussione già attivati negli anni dall'azienda attraverso il lancio di un nuovo spazio dedicato ai *system integrator*, tecnici e installatori. È stata progettata e lanciata una community online che offre, oltre alle discussioni su temi tecnici, iniziative e contenuti di formazione, servizi di assistenza, informazioni relative ai prodotti e brevetti generati dai membri della community e un'App Gallery (spazio di presentazione delle applicazioni domotiche).

Benefici: la piattaforma sulla quale opera la comunità permette un'analisi approfondita dell'utilizzo dei servizi proposti e orienta la scelta di contenuti e argomenti che generano più interesse. Si registra un aumento costante delle discussioni, ma soprattutto della documentazione messa a disposizione dagli oltre 11 mila

utenti. In questo spazio, si condivide la documentazione tecnica, le conoscenze ed esperienze legate ai prodotti della domotica, ma soprattutto si generano collaborazioni e iniziative di business development.

INTERNAL COMMUNICATION

Divisione corporate di un gruppo bancario, 3.500 utenti di cui 200 all'estero

Obiettivi: integrare 5 spazi intranet differenti in un unico portale di comunicazione, attivare spazi di collaborazione, uniformare gli standard editoriali utilizzando nuovi format multimediali, evitare le duplicazioni, sviluppare il senso di appartenenza di gruppi e società divise dalle specificità di business.

Soluzione: coinvolgimento e partecipazione attiva dei referenti delocalizzati (co-design) dei contenuti e dei servizi, modello di governance della comunicazione diffuso nelle varie società e unità organizzative della divisione, step graduali di rilascio delle funzionalità, palinsesto dei contenuti condiviso, spazi profilati per gruppi di lavoro, personalizzazione della navigazione.

Benefici: rilascio della nuova piattaforma digitale in 6 mesi dalla richiesta d'intervento, 25 gruppi di lavoro coinvolti, 50 riunioni di co-design, 45 applicazioni di servizio inserite nel pannello di controllo personalizzabile, creazione della community di apprendimento dei redattori composto da 60 persone, 50.000 click nelle prime due ore di messa online.

COMUNITÀ D'INTERESSE

Azienda internazionale del settore elettronica

Obiettivi: aumentare la brand reputation in Italia e promuovere un prodotto (fotocamera digitale) aprendo un dialogo diretto con i clienti acquisiti e potenziali.

Soluzione: l'azienda ha coinvolto esperti del settore fotografico, giornalisti, blogger, consumatori che hanno lavorato con gli esperti interni (marketing, prodotto, addetti commerciali, customer care) per costruire una community online che sviluppasse spazi di discussione, servizi e iniziative legate al mondo della fotografia.

Benefici: lo spazio (gestito sui principali social network come Facebook, Flickr, Twitter) ha generato in poche settimane di vita più di 20.000 contatti di appassionati pronti a confrontarsi sui temi d'interesse e sulle caratteristiche dei prodotti.